

苏宁：“1200工程”孕育“人才工厂”

虽然苏宁电器对成熟的专业化人才的需求显得十分紧迫,但家电零售连锁是一个仅有10多年发展历史的新兴产业,不仅没有可供借鉴的国内企业的成功运营经验和案例,也缺乏拥有丰富经验和专业知识的成熟人才。因此苏宁很难从社会这个渠道直接满足自己的人才需求。

这些主客观因素决定了苏宁只能采取自主培养的方式。

那么,什么样的人能够在接受培训后顺利转变为苏宁所需要的人才呢?苏宁认为,经过发展所形成的独特而优秀的文化是企业得以发展的基础和精髓,因此必须注重对已有文化进行培育、传承和发扬;另一方面,苏宁快速发展的步伐,需要“激情与执著”的文化氛围的配合。

基于上述考量,苏宁将目光聚焦在具有培养发展空间和思想可塑性的大学应届毕业生上。2002年10月,苏宁在全国范围招聘了1200名大学应届毕业生,并制订了专项人才梯队计划,由此“1200人才梯队工程”应运而生。“1200工程”目标在于通过全

苏宁建立了从招聘选拔、轮岗实习、培训培养,到考核激励、晋升提拔的完善的制度和体系,专门成立“1200工程”项目组,全面负责“1200员工”的招聘、引进、培训、培养、选拔和任用,实现系统全面、专业专项的梯队和人员发展管理。



面、系统、专业的培养,使大学应届毕业生在2-3年内,成长为集团中层管理团队的骨干,成为苏宁未来发展发展的中流砥柱。

《把你的公司建成人才工厂》(参见哈佛《商业评论》2008年11月号)一文指出:有些公司之所以能够信心百倍地迎接未来,是因为它们不仅实行了人才管理,而且建成了“人才工

厂”。“它们把人才管理的机制和活力紧密结合在了一起。这使得它们能够培养和留住关键员工,并把他们委派到合适的岗位上去,以满足不断变化的业务需要。”

该文作者对于人才管理的机制和活力做出了如下解释:“人才管理的机制,指的是人才管理的流程、工具和系统。它是高效执行的关键。有

了它,企业就能很轻松地把具备合适技能的合适人才在合适的时间安排到合适的地点。”

通过多年实践,苏宁建立并完善了“1200员工”的引进计划与培养路径,为建立“人才工厂”提供机制方面的保障。

“人才管理的活力指的是流程负责人员的态度和思维方式。这不仅包

括人力资源部门的人,而且包括整条业务线上从基层直到公司最高层的人。人才管理流程的活力由三个特点决定:培养忠诚度,培养参与度(即公司领导对人才管理的投入),以及确保各负其责(即让全部利益相关者,包括有才干的员工自己承担起各自的责任,共同保证相关流程和流程发挥效力)。”

在“活力”方面,苏宁的职业发展途径、公平的绩效考核评估、全方位的薪资福利保障制度、多样化的企业文化引导,等等,在培养员工忠诚度方面发挥了重要作用;而高管团队的积极投入与支持,以及企业各部门的配合,为“人才工厂”注入了难以被复制的热忱与活力。

“1200工程”已实施了7期。作为企业中高层干部的重要来源,截至目前,部长级以上干部中“1200员工”达1190人,占同级别总人数的22%;其中46人走上大区、事业部、子公司总经理等高层岗位,480人担任部门负责人。

(苏鲜)

员工眼里的 Google

reddit.com 里出现了一个有趣的帖子,要求 Google 员工进来描述自己在 Google 的工作体验,由于可以匿名发表,所以他们可以肆无忌惮地表达出真实的感受。CinoBoo 说:我在那里呆了5年,你可以在任何地方看到 Google 好的一面,所以我来对比其他软件公司表一表 Google 的另外一面。

一个比较普遍的问题是你很容易被各种津贴所惯坏,一些办公室已经发展出了他们独特的权利文化,这些人会抱怨免费布朗尼软糖的质量,周围都是这些被宠坏的孩子会让你感到很困。

工程师的问题在于对运营的支持工作太繁重了——没错,很多人的工作就是保证系统正常运行。工程师们不习惯随时处于待命状态。专注于开发的人需要充足的睡眠才能更有干劲,但他们这样做会导致跟数据中心的联系较少,即便是他们的客户也是如此。这需要平衡,Google 已经意识到这个问题,正通过奖励机制来刺激他们。

最后,这家公司太容易得到幸运的眷顾,我的意思是说凭借如此多员工,即便每个人稍微努力一下也能获得回报。

22k 说:每个人都冰雪聪明。18 种不同风味的咖啡、免费早中晚餐、每顿都是餐餐(煎蛋卷、个性化三明治、生鱼片、随时随刻免费的饮料、随时随刻免费的小吃)、七人自行车会议;每周五,Larry Page,Sergey Brin 和 Eric Schmidt 会在餐厅当面回答我们的提问,而且那里有免费啤酒。

solyanik 说:人事管理部门最恐怖。通常一个经理手下会有 50-100 个人,即便他们每周只花 30 分钟汇报一次,每个月就要有 2 周花费在一对一的汇报了。结果就是经理无法做出技术上的决策,他们在性能检测上也沒多少发言权(这是委员会的事),甚至无法决定雇佣谁(这也是委员会的事)。

我曾问老员工这里的经理多做什么呢?他们说“我也不知道呢”。几乎我见到的所有经理的决策都不是最好的,唯一能解释的通的是他们被内部的权力斗争所限制了。这样好的方面是他们不会插手公司每天的运营,但如果你喜欢做一个技术经理,Google 显然不适合你。

(谷典)



华映“用人经”:把员工当家人 让工友成好朋友

林丽珠进入华映光电股份有限公司15年了。从一线工人做起,经历助理工程师、工程师,直到副经理的职位。并且,林丽珠的先生也是华映的员工,像她这样的双职工家庭在华映还有不少。“员工在华映的平均工龄达5年以上。在这里,有什么心事都找得到人倾诉,工作也有努力的方向,感觉心里很踏实。”林丽珠说。

建议案制:
员工和公司共同成长

1994年,华映落户福州马尾,目前已有员工3000多人,员工平均服务时间超过5年。华映有一套较为完

备的激励机制,鼓励员工和公司共同成长。公司设立了奖学金,员工只要是参加与自己专业相关的进修,都可以获得相应的津贴。

此外,公司还建立了建议案制度,员工可就所在工作区,提出改进意见,如被采纳并获得效益,员工可获效益提成3%至5%不等。在华映,每个工作小组平均一个月都会提出两到三个提案。

释压:
员工关系室+专业心理医生

2008年,华映成立了员工关系室。公司人资处经理曾艺君介绍,当时华映公司面临转型,进行了一系

列改革,人心较不稳定,容易滋生矛盾。因此,人资处就设置了员工关系室并延续至今,员工们由此找到了可以倾诉心结和解决矛盾的渠道。

公司还定期给主管开办“和谐员工关系”课程,课程包括“考核不是为了扣钱”等内容。此外,在公司医务室内,还设有一名专职的心理医生负责员工心理疏导。

家人来了免费住 员工一起相亲去

上周末,华映与东南汽车公司举办了一场“鹊桥相约”活动,两家公司有不少未婚青年员工参加。员工小刘说,虽然没有找到中意的女

朋友,但年轻人在一起非常开心。

鲍光耀是华映的工程师,在厂区附近,他有一套70多平方米免费的“夫妻房”,结婚还有570元的补助。过阵子,鲍光耀家里人打算到厂区来看看他们俩,连宾馆也省的找了,因为宿舍区专门辟出了12个房间、48个床位供员工亲友居住,七天内全部免费。

在华映,从上到下所有人都互称同仁,每隔一段时间,就会举办一些活动,让大家互相认识,增进感情。“我们希望大家能把华映当成一个大家庭,而不仅仅是一个赚工资的地方。大家一起为明天打拼,这样的生活和工作才值得去珍惜。”曾艺君说。

(陈梦婕)

企业办学 走“校企合作”之路是大势所趋

民营力量加入商学院,是真正为打造商学院本身还是想借商学院为企业赚取眼球?这个问题或许需要时间来给出答案。

一位正在北京某知名院校读EMBA的某IT企业老板表示,他不会选择新华都这样的商学院就读时,他表示,在国内读商学院,他首选学院派商学院。校企合作的商学院,现在还没看到很成功的案例,他不敢轻易把时间花在上面。

海尔打造过的“海尔商学院”曾经名噪一时。而今,海尔商学院已经更改了名字,由原来的海尔商学院更名为青岛培训中心。

更名的原因,据说是因为“青岛培训中心”的命名在招生过程中更有效果,而且海尔集团与对外经贸大学曾经是海尔商学院的两个股

东,现在的股东只有对外经贸大学一个。

今年初,新华都慈善基金捐资5亿元人民币在闽江学院成立商学院。新华都商学院同样也是走的校企合作之路,不同的是,新华都这次是以慈善基金的名义投入该学院,在背后拥有更多公益色彩的同时,也暗示此举或许更多是求名而非求财。

与此同时,广东菱王电梯有限公司则是投资20万元自办商学院,成立菱王商学院,免费培训所有员工。菱王电梯总经理谢建对《每日经济新闻》记者表示,菱王商学院主要是联合国知名培训企业,邀请知名专业培训讲师面向员工授课,从普通一线员工到中高层管理者,都将接受不同的课程培训。

此外,成立于2005年的三棵树

商学院,是三棵树涂料股份有限公司的企业自办商学院。负责三棵树商学院运作的陈院长告诉记者,三棵树商学院完全是一家企业自办商学院。承办资金来源于企业,学员也主要是企业内部的员工和经销商。陈院长表示,企业与学校合作成立商学院是一个方向,三棵树商学院也在往校企合作的方向努力。

在学院派、企业与企业自办、企业自办这几种商学院的设立模式当中,尽管很多人认为国内民企自办商学院或者校企合作商学院前景不错,但他们同时认为这种模式目前还没成气候,还没有代表性的,拿得出手的学院。

为了更有效地培养高端人才,商学院究竟该以一种什么样的形式出现?一位不愿透露姓名的知名学

府商学院院长对记者说,实际上,企业和学校的目标是一致的,都是为企业培养人才,为国家经济发展输送力量,不管是把人直接送到学校里来,还是把老师输出到企业亲临现场教课,具体的合作模式是什么并不重要,关键在于是否能达到预期效果。

该院长认为,其实企业与学校紧密合作“挺好的”,因为学校要务实,要培养学生的实践技能,企业里的员工也需要继续教育,无论是新员工还是老员工都有不同阶段的继续教育需要。很多企业有自己的学院,企业自己来运作岗前培训、继续教育等,但是如果需要拿学历、需要脱产,到大学里面“熏一熏”大学文化,企业就会把学生拉到学校里面。

(佚名)

家乐福 被指在华“隐蔽用工”

事件回放

日前,北京市丰台区法院,女工盛藏(化名)诉家乐福超市案一审开庭,同时被起诉的还有广州南方人才资源租赁公司(简称南方人才公司)。

盛藏陈述说,她2008年初开始在家乐福超市工作,工作都快一年了,家乐福突然要求她和位于广州的南方人才公司签劳动合同。她此前从来没有听说过这家公司,也没有见过这家公司的人。但为了保住工作,她和其他销售员都签了字。2009年4月的一天,盛藏突然被超市告知自己已经被解雇,而这时她已怀孕了。

2009年6月,盛藏在北京市丰台区劳动争议仲裁委员会提起申请,请求判令家乐福超市、南方人才公司继续履行合同,并支付未缴纳社会保

险的补偿金和加班费。盛藏的理由是:南方人才公司与她是劳动合同的双方,同时她的工作地点在家乐福,受家乐福的管理支配,穿着家乐福的工作服,在顾客面前代表家乐福形象。所以两家公司都应承担责任。

但盛藏仲裁请求被驳回,仲裁庭认为:盛藏与南方人才公司之间签有劳动合同,其与家乐福之间不存在劳动关系。

隐蔽用工

在家乐福超市工作的“盛藏们”为何不与超市直接签订劳动合同?“家乐福的这种行实为隐蔽用工。”北京致诚农民工法律援助中心律师白羽说,盛藏的代理律师,她一语道破玄机:在劳务派遣制度中,劳动者是为用工单

位工作,派遣机构只是从事人力资源管理。但在家乐福案中,从表面来看,销售女工推销产品,是为供货商工作。实际上,家乐福才是这些女工的真正用工者,是这些劳动力的真正受益者。更让记者惊异的是,北京致诚农民工法律援助中心发布的一份《超市女工生存现状调研报告》显示,目前国内超市大多都采用类似用工方式:或要求供货商提供所谓的派驻超市员工,或要求员工与第三方劳务公司签订合同。

白羽律师指出:通过这样的方式,超市可以避免承担其员工相应的社会保障费用以及对国家的税收义务以节省用工成本,甚至在员工发生工伤事故时可以抽身退避而不承担任何责任。

家乐福前科

在法庭上,家乐福超市仍极力主张自己与女工盛藏之间没有劳动关系不应承担责任。但在其老家法国,家乐福超市曾因同样的行为而被认定为“商业犯罪行为”:

2006年5月16日法新社《佩皮尼昂的非法工作:可能对家乐福的处罚》报道:司法部要求佩皮尼昂法庭对家乐福,其主要采购方以及一些经理因犯有商业罪以及非法租赁劳动力而处以罚金刑。

2006年6月27日法国《人道报》文章《家乐福被佩皮尼昂法庭定罪》报道:法庭判决家乐福向Bruna Villegas夫人支付1.8万欧元的赔偿。Bruna Villegas夫人在家乐福佩皮尼昂店工作了18年,曾由32个不同的供应商和劳动力中介机构支付工资,也是她勇敢地向检察院和法官投诉了这种违法行为……法官认为,法律的规定不应当被规避,家乐福连锁超市、其主要采购商及经理因商业罪

国药准字H46020636

快克

复方氨酚烷胺片

一天一粒防流感
一天两粒治感冒

请在医生指导下
遵医嘱购买和使用

海南亚洲制药生产
海南快克药业总经销

网易渠道大裁员 近80人离职调整

针对近日“网易裁撤上千地推人员,员工未获补偿”的传闻,网易地推团队负责人胡春亮日前对媒体表示,承认网易渠道业务调整涉及裁员,最终会有不到80人离职,公司会为这些员工提供遣散费的赔偿。但这与网帖所称“裁撤上千人”、“视员工利益如粪土”的区别太大,网易将保留追究文章作者的诉讼权利。

胡春亮坦言,网易确实在办事处层面进行了业务和结构的调整,包括增强办事处营销职能,及合并、裁撤个别业绩垫底的城市工作站,这次的人事调整也是由此而带来的人员的微小变动。他强调,渠道业务调整是整个行业的发展趋势。

据了解,日前有网友发帖爆料称,网易总部于6月23日做出裁员决定,当时网易曾承诺,凡被遣散员工均可获得相应的经济补偿金,但此后公司管理层却矢口否认,并对员工做出强制劝退辞职,激起员工极大不满,甚至一度出现砸办公室等恶性事件。

该贴还称,网易游戏渠道中心下设省区办事处、城市办事处等多个部门,在全国约100个城市设有驻外办事处,员工约达1200人,主要从事本地《梦幻西游》、《天下贰》、《大唐无双》等网易游戏的地面推广工作。

该网友义愤填膺地在文中表示,网易为了达到裁员目的而选择非君子之所为,逃避对员工的安抚,钻国家法律的空子,扣留全国上下超过百万人民币的经济补偿金。

有分析人士观点认为,由于魔兽停滞不前,网易第二季度的业绩压力非常大。继巫妖王审批“乌龙”后,出于成本控制上的考虑,大规模裁减地推人员也是情理之中。

据了解,2009年以来各大公司都在对地面推广部门进行结构性调整,如以推广《征途》而一战成名的巨人地面推广团队就在缩减人员。今年6月初,完美时空升级在线游戏推广系统,其全国渠道推广部也裁减了2000名地推人员。

分析人士认为,网游行业的发展使得地推对于网游公司的营收贡献越来越少,成本却随着团队扩充而不断加大,这也使得各大网游公司纷纷对地推业务进行调整。

(萧何)

行,在2001年违法租赁劳动力而被判处承担7.5万欧元的罚金。

不能脱责

此次家乐福被诉事件,是否判处家乐福承担责任真的无法可依?

国务院法制办法制处处长朱卫国认为此案是一起典型的劳务派遣纠纷:“针对实践中用人单位与劳务派遣单位相互推诿责任,劳动者的合法权益得不到保障的问题,劳动合同法第九十二条规定,劳务派遣单位违反本法规定……给被派遣劳动者造成损害的,劳务派遣单位与用工单位承担连带赔偿责任。”

因此,在我国现行法律框架内,即便家乐福不可能因其“隐蔽用工”而被追究刑事责任,也应对盛藏被解雇承担连带责任——一般而言,怀孕的女工是不能被解雇的。

(易兰)